



Come ti scelgo il nuovo direttore

ETT Riflessioni attorno al concorso per il successore di Tiziano Gagliardi

Daniele Besomi

Qualche mese fa l'Ente Turistico Ticinese ha bandito il concorso per il posto di direttore di Ticino Turismo. Ciò ha suscitato dei malumori in quasi tutti i partiti politici (liberali esclusi), in base alla constatazione che non sembra avere molto senso scegliere un nuovo direttore prima che la Legge del Turismo, in corso di revisione, ne fissi i compiti. Se in generale la perplessità sembra del tutto ragionevole, va anche preso atto che di fatto Ticino Turismo è allo sbando da anni proprio per la mancanza di una direzione competente (nel duplice senso di capace di dirigere con un obiettivo ben chiaro in testa, e con la competenza tecnica per farlo). In queste condizioni non è un azzardo puntare su una nuova direzione capace di individuare una rotta e di indirizzarvi quello che resta della nave in attesa che la nuova legge ristrutturì l'intera flotta degli enti locali e cantonale: è una necessità non posticipabile.

Se la premessa è incoraggiante per il fatto che la pubblicazione stessa del bando sembra implicare il riconoscimento delle difficoltà in cui si muove il turismo ticinese, lo svolgimento del compito non sembra mantenere la promessa. Una commissione ha effettuato due scremature dei candidati, dapprima eliminando quelli ritenuti ovviamente non idonei, poi scegliendo i candidati finali tra i rimanenti sulla base di colloqui personali. Si sta ora effettuando una verifica pratica delle attitudini dei prescelti, dalla quale uscirà il nome di uno o più candidati, tra i quali eventualmente deciderà il Consiglio di Amministrazione dell'ETT. Ora, il risultato di una tale procedura non è necessariamente la scelta del candidato «migliore», ma di quello che risponde meglio alle aspettative e alle prospettive della commissione che effettua la scelta. Questo, nel caso della specifica commissione, è un problema non di secondo ordine.

In questa commissione siedono il Presidente e i due vice-presidenti dell'ETT, e due membri del CdA. Cominciamo col ricordare che le nomine in CdA sono in parte su mandato politico, mentre in parte rispecchiano interessi di categoria su mandato dell'assemblea dell'Ente. In generale non è richiesta nessuna competenza specifica nel settore turistico per essere nominati in CdA, cosa che troviamo ben riflessa nella commissione che sceglie il direttore. Tre dei suoi membri sono eletti su mandato politico; tre non hanno assolutamente nessuna competenza, né teorica né professionale, in nessuno dei campi nei quali il nuovo direttore si troverà ad operare; gli altri due lavorano da anni nel settore (uno come albergatore, l'altro come dirigente a vita del turismo ticinese) ma privi dello strumentario analitico per comprendere il fenomeno nel suo insieme. Si tratta dunque di una

commissione fortemente sbilanciata, costruita nel pieno rispetto del «Manuale Cencelli» ma del tutto priva di competenza teorica e con una competenza pratica (settoriale) da parte di un solo membro.

È dunque difficile pensare che questa sia la migliore commissione per valutare la preparazione del nuovo direttore a svolgere il proprio mandato. Il bando richiede un manager, con un titolo di studio universitario specifico, che sappia assumersi la responsabilità del marketing. Nessuno dei commissari ha un titolo di studi universitario specifico, così che è difficile pensare che apprezzino l'importanza di questo requisito. Nessuno dei commissari ha conoscenza di marketing, tanto meno al livello di un'organizzazione che al marketing destina milioni di franchi ogni anno. Anche per quanto riguarda il management hanno solamente nozioni che derivano dalla propria esperienza.

Una commissione chiamata a selezionare un candidato che dovrà farsi carico della responsabilità oggettivamente enorme e improba di risollevarlo il settore dallo sfascio nel quale si trova avrebbe dovuto comporsi come minimo di un esperto di marketing, di un esperto di management, e di qualcuno che abbia studiato approfonditamente le caratteristiche del fenomeno turistico in Ticino (anche questa caratteristica richiesta dal bando di concorso). Il luogo adatto per cercare tali commissari non era certo nel CdA dell'Ente, ma nelle università (eventualmente anche nelle nostre) o nel mondo professionale, mirando a commissari di alto o altissimo livello, possibilmente estranei alle logiche più spartizionistiche che professionali che troppo spesso governano le scelte per i posti di responsabilità in questo cantone.

Oltre alle carenze appena elencate, questa commissione soffre di un ulteriore, serio difetto. È composta da persone che, nel bene e soprattutto nel male, si trovano da anni alla direzione, fattuale e/o amministrativa, del turismo ticinese. Turismo che nel corso dei decenni ha perso più di un terzo della clientela e vede chiudere le strutture ricettive a dozzine (si vedano i dati in forma grafica su www.danielebesomi.ch/turismo); solo quest'anno ha perso un 5% aggiuntivo dei pernottamenti. La massima preoccupazione di questa dirigenza è sempre stata quella di negare dapprima l'esistenza di un problema, poi di avere la benché minima responsabilità nello sfacelo in corso. Il turismo in Ticino ha bisogno di un netto cambiamento di rotta: solo un approccio che rompa drasticamente con il passato può, se non invertire, almeno rallentare la tendenza alla caduta. Ma come ci si può aspettare che una commissione arroccata sulla difesa del proprio operato possa desiderare di compiere un tale passo?